

LAPORAN PENELITIAN DOSEN MUDA

***“Franchise Business Sustainability
– West Java Province
Small Medium Enterprises”***



Disusun Oleh:

Lilian Danil, SE, MM

Pembina :

Nina Septina, SP., MM

**Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat
Universitas Katolik Parahyangan**

2015

DAFTAR ISI

Judul Bagian (Bab)	Halaman
--------------------	---------

Abstract

Bab I. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang	1
---------------------	---

1.2. Identifikasi Masalah	6
---------------------------	---

1.3. Tujuan Penelitian	6
------------------------	---

1.4. Pertanyaan Penelitian	6
----------------------------	---

1.5. Signifikansi dan Target Temuan	7
-------------------------------------	---

Bab II. Tinjauan Pustaka

2.1. Bisnis	8
-------------	---

2.2. <i>Franchise</i>	10
-----------------------	----

2.2. <i>Sustainability</i>	11
----------------------------	----

2.2. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)	18
--	----

Bab III. Metode dan Obyek Penelitian	21
--------------------------------------	----

Bab IV. Jadwal Pelaksanaan	24
----------------------------	----

Bab V. Hasil Penelitian dan Pembahasan	25
--	----

5.1. Profil Objek Penelitian	25
------------------------------	----

5.2. Hasil Penelitian	37
-----------------------	----

5.3. Kesimpulan dan Saran	44
---------------------------	----

Daftar Pustaka

ABSTRACT

Entrepreneurship has become a prime stimulant in the economic world, especially in the America, Japan, and Singapore. However, this has not yet occurred in Indonesia, supported by the data from of the Ministry of Cooperatives and Small and Medium Enterprises which mentioned about the number of Indonesian entrepreneurs which only 1.9 percent of 250 million inhabitants in 2013. *Franchise* business which is growing in Indonesia has a great opportunity for small and medium enterprises business development. Therefore, in increasing number of entrepreneurs, creativity and innovation play a great role in running the *sustainable* bussiness.

The research's object is examining the perpetrators *franchise* small and medium enterprises in Indonesia region either they still survive or has been paralyzed. This study will use qualitative methods using in-depth observation and interviews. The research results are expected to increase knowledge and enrich the concept of entrepreneurship and franchising as the learning material in the classroom to build the entrepreneurial spirit of small and medium businesses in general and to encourage students in particular to make more advanced nations.

Keywords: *Franchise*, Business *sustainability*, Indonesia's Small Medium Enterprises

BAB I

PENDAHULUAN

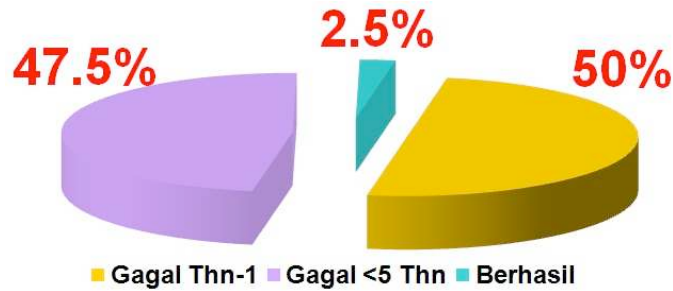
1.1. Latar Belakang

Pada tahun 2012, jumlah wirausahawan di Indonesia melonjak tajam dari 0,24% menjadi 1,56% dari jumlah penduduk menurut data Biro Pusat Statistik. Padahal menurut Ciputra, pendiri Universitas Ciputra Entrepreneurship Center (UCEC) untuk membangun ekonomi bangsa dibutuhkan minimal 2% wirausahawan dari keseluruhan populasi. Selanjutnya ditinjau dari segi GNP (*Gross National Product*), apabila semakin banyak uang yang dihasilkan oleh pengusaha maka uang yang dihasilkan berpeluang semakin besar dibandingkan gaji yang nominalnya relatif tetap. Dengan meningkatkan GNP ini akan semakin memperkuat ekonomi nasional secara makro, dan mempercepat roda pembangunan nasional, karena ketersediaan anggaran semakin meningkat.

Pertumbuhan perekonomian harus didukung pula oleh pemerintah untuk memantau usaha/bisnis yang berjalan. Menurut Statistik dari *Small Business Administration* (SBA) menyatakan bahwa 50% usaha baru gagal (di tahun pertama), 47,5% usaha baru lainnya gagal (dalam kurun 5 tahun), dan usaha yang berhasil hanya 2,5%.

Gambar 1.1.

Statistik Keberhasilan Usaha



Sumber : www.analisausaha.com

Salah satu penyebabnya karena pelaku usaha tidak mampu menyelesaikan permasalahan-permasalahan usaha karena sumber referensi usaha mereka tidak memberikan informasi yang memadai (yang seharusnya mereka butuhkan).

Data di atas merupakan data untuk bisnis yang baru dijalankan. Lalu bagaimanakah dengan bisnis waralaba/*franchise*? Perkembangan dunia waralaba (*franchise*) mendukung penambahan jumlah wirausahawan di Indonesia. Selain memberikan keuntungan baik kepada pemberi waralaba (*franchisor*) maupun penerima waralaba (*franchisee*), majunya bisnis waralaba juga digunakan sebagai strategi pertumbuhan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). Bisnis waralaba melalui pertumbuhan UMKM mempunyai peranan terhadap pertumbuhan ekonomi daerah yang pada akhirnya dapat berdampak kepada perekonomian suatu negara.

Pemerintah Indonesia telah memilih waralaba sebagai strategi kebijakan untuk mengembangkan UMKM. Hal ini dikarenakan dalam waralaba Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) akan mendapatkan bimbingan mengakses permodalan, bimbingan dan pelatihan manajemen produksi, keuangan, dan sumberdaya manusia, akuntansi, promosi, dan pemasaran, yang selama ini menjadi kelemahan UMKM. Pengembangan usaha dengan sistem waralaba di Indonesia saat ini dan masa mendatang mempunyai prospek yang sangat baik dan semakin pesat kemajuannya.

UMKM mempunyai peranan yang strategis dalam perekonomian di Indonesia. Oleh karena itu, pemerintah senantiasa berusaha untuk mendorong tumbuh dan berkembangnya UMKM. Salah satu yang dilakukan yakni dengan mengembangkan pola kemitraan. Salah satu bentuk pola kemitraan yang dipandang potensial untuk meningkatkan kemajuan UMKM adalah waralaba (Pasal 27 UU No. 9 Tahun 1995 tentang Usaha Kecil, yang kemudian diatur dalam pasal 26 Undang-Undang No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah). (Harared, Bunga, 2014)

Menurut Amir Karamoy (2011:v) banyak pihak beranggapan bahwa waralaba identik dengan sektor modern dan usaha mikro dan kecil adalah sektor tradisional karena keduanya secara hakiki berlawanan satu sama lain. Anggapan ini salah! Waralaba tidak identik dengan sektor modern, apalagi ukuran sala usaha mikro, kecil, menengah dan besar. Waralaba adalah perangkat lunak suatu system bisnis atau konsep usaha. Semua skala usaha, termasuk yang dikategorikan nontradisional dan tradisional, dapat memanfaatkan waralaba.

Bahkan secara hukum, waralaba diatur oleh Undang-Undang no. 20 tahun 2008 tentang “Usaha Mikro, Kecil dan Menengah” (sebelumnya UU no. 9 tahun 1995 tentang “Usaha Kecil”). Artinya waralaba pada hakikatnya merupakan bagian dari pengembangan usaha sakala besar ke bawah. Dengan demikian, adalah salah kaprah jika ada orang mendikotomikan antara warala dan usaha mikro, kecil atau menengah, atau waralaba dan sektor modern atau tradisional.

Tahun 2002 bermunculan gerai-gerai waralaba asing maupun lokal seperti McDonald’s, Starbuck, Es Teler 77, dan Holiday Inn. Harus diakui, tren memiliki unit usaha tanpa repot menciptakan sistem dan melakukan promosi, telah menarik banyak pihak. Tidak mengherankan jika waralaba dikatakan menjadi primadona bagi mereka yang ingin terjun bisnis, atau bagi pengusaha mapan yang ingin mengembangkan bisnisnya lebih luas ke sektor lain. (Hakim, L., 2008).

Tabel 1.1.

Data Perkembangan Bisnis Waralaba di Indonesia

Data Bisnis Waralaba di Indonesia Setelah Krisis			
Tahun	Asing	Lokal	Total
1997	235	30	265
1999	202	32	234
2001	238	42	280
2002	212	47	259
2003	190	49	239

2004	200	85	285
2005	237	129	366
2006	220	230	450
2008	250	450	700

Sumber : Asosiasi *Franchise* Indonesia (AFI), 2009

Akan tetapi menjamurnya bisnis waralaba di dalam negeri rupanya bukan jaminan jika bisnis ini menjanjikan. Pasalnya, jika tak ditangani secara serius nyatanya, bisnis yang tadinya menawarkan hasil yang menggiurkan, justru bisa berbalik 180 derajat. Ketua Asosiasi *Franchise* Indonesia Anang Sukandar menyebutkan, bahwa waralaba yang bisa terus bertahan dan meraup kesuksesan hanya sebesar 10 persen saja. Sedangkan sisanya justru 'mati' begitu saja."Hanya 10 persen saja *franchise* yang bisa bertahan hidup, sedangkan sisanya mati karena tidak adanya keseriusan," ujarnya kepada Sindonews.

Sehubungan dengan pentingnya perkembangan dan keberlanjutan waralaba (*franchise*) pada usaha mikro kecil menengah secara makro khususnya di Jawa Barat demi peningkatan perekonomian masyarakat Jawa Barat, topik penelitian yang akan dilaksanakan sebagai berikut: ***“Franchise Business Sustainability -- West Java Province -- Small Medium Enterprises”***

1.2. Identifikasi Masalah

- a. *Franchise* berkembang mulai berkembang di Indonesia terutama pada saat setelah krisis, namun hanya 10 persen saja *franchise* yang bisa bertahan hidup, sedangkan sisanya mati
- b. Peningkatan pendapatan masyarakat yang masih rendah dan pengetahuan masyarakat yang masih rendah atas bisnis *franchise*

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan pengetahuan praktis mengenai keunggulan bisnis waralaba sehingga mereka bisa berhasil (*sustainable*) sehingga pengetahuan tersebut dapat digunakan oleh pelaku usaha mikro kecil menengah baik dengan sistem *franchise* maupun *non franchise*, serta masyarakat luas sebagai masukan berharga untuk keberlanjutan bisnis mereka.

1.4. Pertanyaan Penelitian

- a. Bagaimana keunggulan *franchise* sehingga dapat *sustainable*?
- b. Bagaimana kelemahan *franchise* sehingga tidak dapat *sustain*?
- c. Bagaimana strategi bisnis *franchise* agar tetap *sustain*?

1.5. Signifikansi dan Target Temuan

Banyak penelitian telah dilakukan untuk menguji *sustainability* suatu bisnis, terutama untuk bisnis kecil, walaupun demikian masih sedikit yang memusatkan perhatian pada bisnis *franchise* dimana banyak orang berasumsi bahwa bisnis *franchise* akan terbukti berhasil. Itu sebabnya, penelitian akan diarahkan untuk menggali bagaimana proses kewirausahaan dan perencanaan bisnis yang berhasil sehingga bisnis *franchise* yang akan dan telah berjalan menjadi *sustain*. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai peningkatan bahan ajar dengan konsentrasi kewirausahaan/*Entrepreneurship* khususnya mata kuliah Bisnis Waralaba di Program Studi DIII Manajemen Perusahaan Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Perkembangan bisnis di negara berkembang seperti di Indonesia biasanya disangkut pautkan dengan jumlah wirausaha. Seperti diutarakan oleh Direktur Eksekutif BIC Kristanto Santoso bahwa kehadiran *National Enterprise* (NEN) di Indonesia bermitra dengan Business Innovation Centre (BIC) yang telah memelopori gerakan inovasi dan kewirausahaan yang berbasis iptek dikalangan akademis, bisnis dan pemerintah di Indonesia. Melalui kerjasama ini Kristanto BIC berharap akan belajar dari pengalaman NEN dalam mengkonsolidasikan seluruh upayanya, untuk dapat membangun ekosistem yang hidup dan bergairah, yang tidak saja penting bagi kewirausahaan di Indonesia, tapi juga akan membantu perkembangan bisnis dan perekonomian jangka panjang.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa bisnis dan kewirausahaan adalah dua hal yang berbeda. Berikut adalah definisi baik bisnis maupun kewirausahaan ;

2.1. Bisnis

Secara historis, bisnis berasal dari kata *business* yang berasal dari kata dasar *busy* yang berarti “sibuk”. Dalam artian, sibuk mengerjakan aktivitas dan pekerjaan yang mendatangkan keuntungan. Sedangkan dalam ilmu ekonomi, bisnis adalah suatu organisasi yang menjual barang atau jasa kepada konsumen atau bisnis lainnya, untuk mendapatkan laba.

Bisnis adalah suatu jenis kegiatan usaha, dimana usaha yang sifatnya mencari keuntungan atau profit (Achmad Maulana, dkk, 2004: 49).

Bisnis sebagian dari tindakan ekonomi, memang tidak bisa dilepaskan dari kepentingan profit (keuntungan) sebagaimana diakui oleh Irving Smith Kogan: “Business is any gain full occupation in which profite is the goal”.

Terdapat 3 (tiga) jenis usaha/bisnis menurut Ir. Ciputra antara lain

1. *Necessity Entrepreneur* yaitu menjadi wirausaha karena terpaksa dan desakan kebutuhan hidup.
2. *Replicative Entrepreneur*, yang cenderung meniru-niru bisnis yang sedang ngetren sehingga rawan terhadap persaingan dan kejatuhan.
3. *Inovative Entrepreneur*, wirausaha inovatif yang terus berpikir kreatif dlm melihat peluang dan meningkatkannya.

Proses *start up*, mengoperasikan, dan mempertahankan bisnis membutuhkan pemikiran, kerja keras, dan semangat pantang menyerah. Ketidakpastian pendapatan, risiko kehilangan seluruh investasi, kerja lama dan kerja keras, kualitas hidup yang rendah sampai bisnis mapan, tingkat stress yang tinggi, tanggung jawab penuh, dan keputusan menjadi beberapa potensi kelemahan kewirausahaan (Zimmerer : 17).

Pebisnis harus menerima berbagai risiko yang berhubungan dengan kegagalan bisnis karena gagal dalam bisnis adalah salah satu ancaman yang selalu ada bagi berwirausaha.

Dalam dunia bisnis, kesuksesan tidak datang dengan begitu saja. Banyak faktor yang berperan penting dalam kemampuan perusahaan untuk menjaga kelangsungan usaha, berkembang, dan mencapai profitabilitas.

Tak seorang pun yang ingin gagal, tetapi selalu ada kemungkinan bagi orang yang memulai suatu bisnis. Meskipun bisnis yang dilakukan adalah bisnis waralaba (*franchise*) sekalipun.

2.2. *Franchise*

KEUNGGULAN *FRANCHISE*

Keunggulan Bagi <i>Franchisor</i>	Keunggulan Bagi <i>Franchisee</i>
Perluasan Pasar	Konsep yang mapan
Modal rendah	Alat Keberhasilan Usaha
Bermitra dengan wirausaha	Pendampingan
Masukan dari <i>franchisee</i>	Bantuan teknis, manajemen, dan operasional
	Standar dan kontrol kualitas
	Risiko rendah
	Biaya operasional rendah
	Akses terhadap kredit mudah
	Manfaat riset dan pengembangan

KELEMAHAN *FRANCHISE*

Kelemahan Bagi <i>Franchisor</i>	Kelemahan Bagi <i>Franchisee</i>
Relatif tidak bebas	Tidak Bebas
Terwaralaba yang rugi	Monoton
Masalah Hukum	Kedudukan dalam perjanjian
	Ketergantungan
	Bukan untuk wirausaha yang berjiwa bebas
	Biaya Periklanan dan Promosi

2.3. *Sustainability*

Berikut adalah beberapa pengertian dari *sustainability* :

1. *Sustainability* as “the long-term maintenance of systems according to environmental, economic and social considerations. (Crane and Matten, 2007)

Adapun faktor-faktor yang menjadi penyebab kuat agar bisnis dapat bertahan menurut Lightelm (2010:145) yakni ;

1. *Compilation of a business plan*(Kompilasi rencana bisnis)
2. *Regular updating of business plan*(Memperbarui rencana bisnis reguler)
3. *Reguler analysis of competitor*(Menganalisis reguler pesaing)
4. *Ease of venturing into a new business*(Kemudahan merambah ke bisnis baru)

5. *Not a problem to take calculated risks*(Tidak masalah untuk mengambil risiko yang diperhitungkan)

Penerapan keberlanjutan dunia usaha sebenarnya sudah diinisiasi oleh Brundtland Report pada 1989 bahwa usaha bisnis yang dilakukan diupayakan untuk tidak mengorbankan generasi mendatang dengan memperhatikan tiga elemen utama, yaitu *people, profit, dan planet*.

Hal ini dilanjutkan dengan sejumlah konferensi yang diinisiasi oleh PBB untuk mencari solusi mengenai setiap aktivitas bisnis yang memberikan dampak bagi kehidupan bersama. Konsep keberlanjutan ini bisa dicapai dengan baik apabila melibatkan dunia usaha untuk bekerja sama dan mengaplikasikan dalam praktik kerja. Sumber daya yang luar biasa dari perusahaan dapat merealisasikan konsep keberlanjutan ini dengan memperhatikan seluruh implikasinya.

Keberlanjutan dunia usaha sudah diupayakan dengan perhatian terhadap sejumlah tuntutan dan isu tersebut untuk diterapkan dalam praktik bisnis. Sejumlah praktik bisnis antara lain melakukan perubahan struktur kerja, menerapkan *outsourcing*, menetapkan indeks kinerja sebagai acuan kerja, melakukan merger, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk melakukan inisiatif kerja secara mandiri, mendekatkan diri kepada konsumen, dan bekerja sama secara baik dengan pemasok.

Baumol (1990: 895) menyatakan bahwa “not all entrepreneurship is beneficial for economic growth and development. A distinction can be drawn between productive, unproductive and even destructive (for example, illegal) entrepreneurship. Productive

entrepreneurship encompasses the exploitation of profitable business opportunities with inherent business growth prospect. Unproductive or informal entrepreneurship is essentially business formation aimed at survival or escaping from a situation of unemployment and poverty.” Berner, Gomez, & Knorrinda (2008:1) juga menyatakan bahwa “the motivation of informal entrepreneurs is not growth, but survival.”

Adapun faktor-faktor yang mendorong tren kewirausahaan dalam perekonomian menurut Zimmerer dan Scarborough yakni sebagai berikut :

1. Wirausahawan sebagai pahlawan. Faktor tak berwujud, tetapi sangat penting adalah sikap orang amerika terhadap para wirausahawan. Sebagai sebuah bangsa kita telah meningkatkan status mereka sebagai pahlawan dan kita mengikuti mereka sebagai model yang patut ditiru. Pendiri bisnis seperti Bill Gates (Microsoft Corporation), Mary Kay Ash (Mary Kay Cosmetics), Jeff Bezos (Amazon.com), Michael Dell (Dell Computer Corporation), serta Ben Cohen dan Jerry Greenfield (Ben & Jerry’s Homemade Inc.) adalah pahlawan di bidang kewirausahaan, seperti halnya Tiger Woods dan Kevin Garnett dalam bidang olahraga.
2. Pendidikan kewirausahaan. Banyak akademi dan universitas menyadari bahwa kewirausahaan merupakan mata kuliah yang sangat populer. Dihantui oleh berkurangnya kesempatan kerja di perusahaan-perusahaan Amerika dan jalur karier yang kurang menjanjikan, jumlah mahasiswa yang menginginkan memiliki bisnis sendiri sebagai karier meningkat dengan cepat. Dewasa ini, lebih dari 2.100

akademi dan universitas menawarkan mata kuliah kewirausahaan dan bisnis kecil pada sekitart 200.000 mahasiswa. Banyak akademi dan universitas kesulitan memenuhi permintaan akan mata kuliah kewirausahaan dan bisnis kecil.

3. Faktor ekonomi dan demografi. Hampir dua pertiga dari para wirausahawan memulai bisnis mereka antar umur 25-44 tahun.

Zimmerer dan Scarborough (1996: 14-15) mengemukakan beberapa faktor-faktor yang menyebabkan wirausaha gagal dalam menjalankan usaha barunya:

(1) Tidak kompeten dalam manajerial. Tidak kompeten atau tidak memiliki kemampuan manajerial dan pengetahuan mengelola usaha merupakan faktor penyebab utama membuat perusahaan kurang berhasil.

(2) Kurang berpengalaman baik dalam kemampuan teknik, kemampuan memvisualisasikan usaha, kemampuan mengkoordinasikan, keterampilan mengelola sumber-sumber daya manusia, maupun kemampuan mengintegrasikan operasi perusahaan.

(3) Kurang dapat mengendalikan keuangan. Yaitu dengan memelihara aliran kas , mengatur pengeluaran dan penerimaan secara cermat. Kekeliruan dalam memelihara aliran kas akan menghambat operasional perusahaan dan mengakibatkan perusahaan tidak lancar.

(4) Gagal dalam perencanaan. Perencanaan merupakan titik awal dari suatu kegiatan, sekali gagal dalam perencanaan maka akan mengalami kesulitan dalam pelaksanaan.

(5) Lokasi yang kurang memadai. Lokasi usaha yang strategis merupakan faktor yang menentukan keberhasilan usaha. Lokasi yang tidak strategis dapat mengakibatkan perusahaan sukar beroperasi karena kurang efisien.

(6) Kurang pengawasan peralatan. Pengawasan erat kaitannya dengan efisiensi dan efektivitas. Kurang pengawasan dapat mengakibatkan penggunaan alat yang tidak efisien dan tidak efektif.

(7) Sikap yang kurang sungguh-sungguh dalam berusaha. Sikap yang setengah-setengah terhadap usaha akan mengakibatkan usaha yang dilakukan menjadi labil dan gagal. Dengan sikap setengah hati, kemungkinan gagal adalah besar.

(8) Ketidakmampuan dalam melakukan peralihan/transisi kewirausahaan. Wirausaha yang kurang siap menghadapi dan melakukan perubahan, maka ia tidak akan menjadi wirausaha yang berhasil. Keberhasilan dalam berwirausaha hanya bisa diperoleh apabila berani mengadakan perubahan dan mampu membuat peralihan setiap waktu.

Selain faktor-faktor yang membuat kegagalan kewirausahaan, Zimmerer (1996: 17) mengemukakan beberapa potensi yang membuat seseorang mundur dari kewirausahaan, yaitu:

(1) Pendapatan yang tidak menentu. Baik pada tahap awal maupun tahap pertumbuhan, dalam bisnis tidak ada jaminan untuk terus memperoleh pendapatan yang berkesinambungan. Dalam kewirausahaan, sewaktu-waktu adalah rugi dan sewaktu-waktu juga ada untungnya. Kondisi seperti inilah yang membuat seseorang mundur dari kegiatan berwirausaha.

(2) Kerugian akibat hilangnya modal investasi. Tingkat kegagalan bagi usaha baru sangatlah tinggi. Kegagalan investasi mengakibatkan seorang mundur dari kegiatan wirausaha. Bagi seorang wirausaha sebaiknya dipandang sebagai pelajaran berharga.

(3) Perlu kerja keras dan waktu yang lama. Wirausaha biasanya bekerja sendiri dari mulai pembelian, pengolahan, penjualan, dan pembukuan. Waktu yang lama dan keharusan bekerja keras dalam berwirausaha mengakibatkan orang yang ingin jadi wirausaha menjadi mundur. Ia kurang terbiasa menghadapi tantangan. Wirausaha yang berhasil pada umumnya menjadikan tantangan sebagai peluang yang harus dihadapi dan ditekuni.

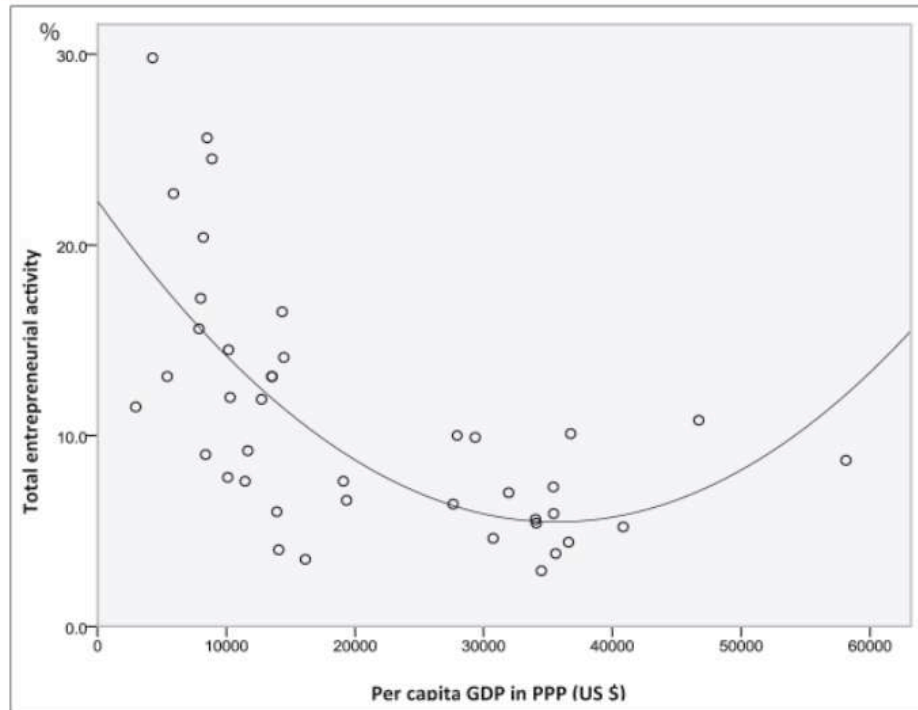
(4) Kualitas kehidupan yang tetap rendah meskipun usahanya mantap. Kualitas kehidupan yang tidak segera meningkat dalam usaha, akan mengakibatkan seseorang mundur dari kegiatan berwirausaha.

Tabel 2.1.

Jenis Permasalahan-Permasalahan Usaha

No	PERMASALAHAN-PERMASALAHAN USAHA	DAMPAK
1.	Bingung bagaimana menentukan metode Promotion Strategy, Pricing Strategy, Positioning Statement, Marketing Program, Operation Strategy, Quantity & Quality serta Supplier & Partnership.	Mereka menghabiskan waktu, dana, tenaga dll untuk trial error untuk mencari metode yang tepat yang akhirnya sia-sia.
2.	Salah memperhitungkan kebutuhan Modal Tetap, Modal Kerja dan Modal Tumbuh	Mereka harus mencari pinjaman modal tambahan agar usahanya bisa tetap berjalan.
3.	Kerusakan-kerusakan pada material bahan baku, produk mentah serta produk jadi, kemudian hal ini tidak mampu "dicairkan" kembali sebagai modal usaha oleh pelaku usaha.	Keuntungan yang didapat semakin menipis karena kerugian yang ditimbulkan
4.	Kesalahan Manajemen Administrasi, Manajemen Waktu, Manajemen Produksi, Manajemen SDM, Manajemen Keuangan, Manajemen Pemasaran Manajemen Inventori	Banyak terjadi kesalahan operasional, Cash flow tidak berimbang, Omzet penjualan tidak meningkat, Stock material berlebih, Kehabisan dana operasional, Kesulitan membayar gaji karyawan, Banyaknya keluhan pelanggan, dll.
5.	Kesalahan Pemilihan tempat & Lokasi usaha, Tidak siap menghadapi pesaing, Monopoli Supplier Bahan Baku serta "Mafia-mafia" dalam wirausaha	Usaha sulit berkembang dan bahkan cenderung terus menurun.
6.	Tidak bisa memberikan kepuasan kepada konsumen, Laba usaha yang dihabiskan, Lemahnya kendali keuangan, kurangnya pengawasan, Tidak mampu menghadapi perubahan harga bahan baku, dll	Tidak memiliki Konsumen Tetap, Performance Usaha hanya jalan ditempat, Bahkan Cenderung Menurun, Modal usaha yang terus tergerus, dll
7.	Serta masih banyak lagi masalah-masalah yang timbul yang merambat ke seluruh Aspek usaha yang dijalankan	Pelaku usaha tidak mampu menghadapi berbagai masalah karena terbatasnya informasi yang didapat dari Referensi Usaha Mereka.

Sumber : www.analisausaha.com



Sources: SAARF (2009); World Bank (2009)

Pada data SAARF dan World Bank pada jurnal *Entrepreneurship and Small Business Sustainability* A.A. Ligthelm menunjukkan bahwa ada hubungan antara *entrepreneurship* dalam hal ini dilihat dari TEA (*Total Entrepreneurial Activity*) dan *development* (pendapatan perkapita *Gross Domestic Product*)

2.4. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)

Sesuai dengan Undang- Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) :

Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-

Undang ini. Usaha Mikro memiliki kriteria *asset* maksimal sebesar 50 juta dan omzet sebesar 300 juta.

Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini. Usaha Kecil memiliki kriteria asset sebesar 50 juta sampai dengan 500 juta dan omzet sebesar 300 juta sampai dengan 2,5 miliar.

Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini. Usaha Menengah memiliki kriteria asset sebesar 500 juta sampai dengan 10 miliar dan omzet sebesar 2,5 miliar sampai dengan 50 miliar.

Persamaan dan Perbedaan UMKM.

Persamaan

Sama –sama bertujuan untuk mencari keuntungan dan memberi manfaat dalam kegiatan

ekonomi, dengan cara melakukan pertukaran barang, jasa dan keuangan. Perbedaan terletak pada omset dan aset.

Perbedaan

Tabel 2.2.

Perbedaan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah

No	Usaha	Kriteria	
		Aset	Pendapatan
1	Mikro	Maks Rp 50 juta	Maks Rp 300 juta
2	Kecil	> Rp 50jt – 500jt	> 300 jt – 2,5 jt
3	Menengah	> Rp 500jt – 10 jt	> 2,5 jt – 50 jt

Sumber : Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM), 2008

BAB III

METODE PENELITIAN

METODOLOGI

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif, dengan langkah-langkah sebagai berikut :

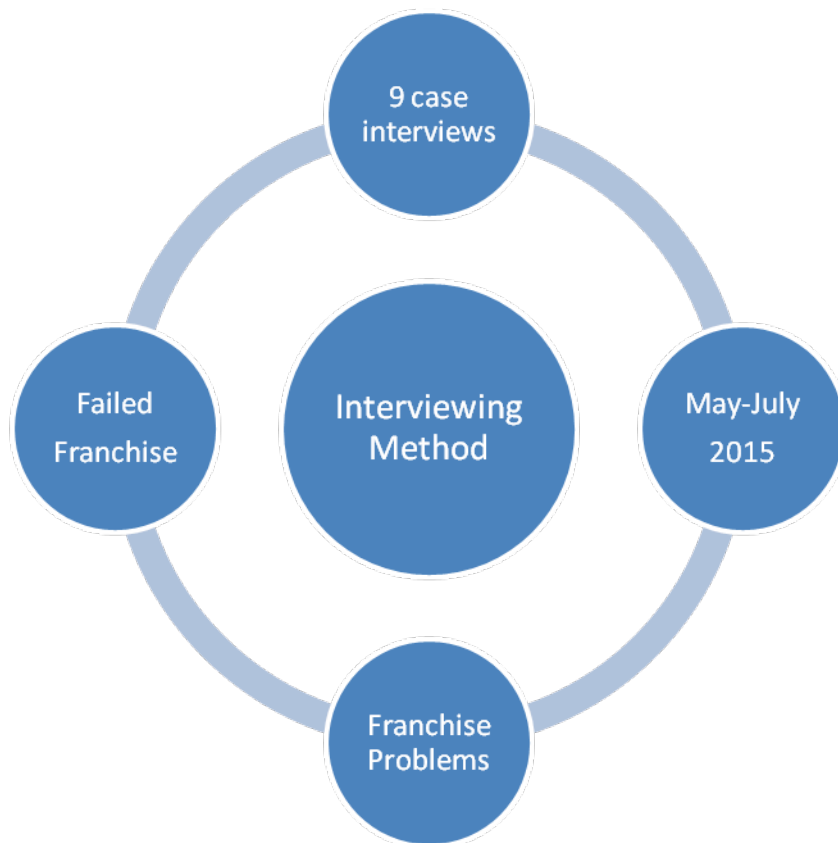
- ❖ Wawancara langsung terhadap para pelaku waralaba (*franchise*) usaha mikro-kecil menengah (UMKM) Propinsi Jawa Barat.

Deshpande pada 1983 menyatakan bahwa :

“The interviewing method seemed appropriate as it is was used to obtain “rich”, “deep” and “real” information.”

Weaven dan Frazer pada 2007 menyatakan bahwa :

“Convergent interviewing was used to provide in-depth understanding of factors and incentives governing franchising behavior.”



Dalam rangka memenuhi tujuan dari penelitian ini, 9 wawancara telah dilakukan pada bulan Mei hingga Juli 2015. Dengan mewawancarai pendiri waralaba (*franchisor*), terwaralaba/*franchisee*, karyawan, pelanggan, hingga *franchisee* yang 'gagal' atau tidak mampu bertahan. Penelitian ini ingin mengetahui mengapa *franchisee* mengadopsi waralaba sebagai strategi untuk mengembangkan UKM di Indonesia. Hal ini diperlukan untuk mengamati beberapa masalah *franchisor* sebelum mempertimbangkan hasil dari analisis ini. Wawancara difokuskan pada masalah waralaba masalah yang menyebabkan waralaba tersebut menjadi “gagal”. Pewawancara dilakukan dengan tatap muka dan berlangsung sekitar 1-2 jam. *Franchise* yang 'gagal' diidentifikasi dengan mewawancarai pemilik waralaba mulai

dari bisnis waralaba berdiri hingga sekarang (lihat Tabel 5.1 untuk rincian waralaba yang “gagal” dari objek bisnis waralaba)

- ❖ Observasi langsung terhadap para pelaku *franchise* usaha mikro-kecil menengah (UMKM) Propinsi Jawa Barat.
- ❖ Analisis

Adapun obyek penelitian yang telah dipilih sebagai studi kasus adalah:

- Waralaba Kebab Turki Baba Rafi
- Waralaba Donat Madu

Para pemilik beserta masing-masing *peers*-nya (terwaralaba/*franchisee*, karyawan, konsumen, manajemen) telah dihubungi untuk diwawancarai sebagai narasumber.

BAB IV. JADWAL PELAKSANAAN

Jadwal atau agenda penelitian akan dilaksanakan pada periode berikut :

[illegible]

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. PROFIL OBJEK PENELITIAN

Berdasarkan wawancara dan pengamatan, maka didapatkan profil masing-masing narasumber adalah sebagai berikut :

Franchisor	Industry Type	Established	Company owned units	Franchised Units	Failed Franchised Units	Franchise Area
Donat Madu Cihanjuang	<i>Retail trade – food</i>	May 7 th , 2010	24	136	6	Cimahi Jakarta Sumatra Jawa Barat Jawa Tengah Jawa Timur Kalimantan Sulawesi Irian Jaya DII

Kebab Turki Baba Rafi	<i>Retail trade</i> <i>– food</i>					Indonesia (Jakarta Sumatra Jawa Barat Bali, dll) Malaysia Filipina Belanda Cina Brunei Darusalem
-----------------------------	--------------------------------------	--	--	--	--	--

Sekilas Profil Usaha

Donat Madu Cihanjuang

Ridwan Iskandar bersama istrinya, Fanina Nisfulaily, memulai bisnis donat madu sejak Mei 2010. Pertama kali, keduanya cuma membuka sebuah gerai bersama di jalan Cihanjuang Nomor 158 A Cimahi, Jawa Barat. Ide awalnya yaitu mengembangkan bisnis kuliner berbeda. Mereka ingin menciptakan produk premium namun memiliki harga terjangkau. Inovasinya dengan menambah unsur lain pada adonan donat biasa yaitu madu.

Yang membuat donat madu menjadi favorit masyarakat adalah adanya varian- varian unik yakni donat abon, donat oreo, choco flake. Untuk menunjang varian rasa ia pun tak tinggal diam berkreasi. Bahkan dia berani agar *staff* -nya ikut andil dalam tumbuhnya donat madu Cihanjuang. Total ada 100 buah varian rasa donat yang berbeda. Alasan kenapa kamu harus melirik bisnis donat, "Donat adalah jenis makanan yang bisa dinikmati kapan saja," ujar Fanina Nisfulaily, pemilik Donat Madu Cihanjuang, yang jadi primadona kami.

Fanina pada sebuah kesempatan bersama Bakery Magazine. Dia bercerita bahwa produknya premium tapi berharga miring. Itu sengaja memang dipilihnya dan terbukti waralaba Donat Madu Cihanjuang bisa saja kita sandingkan dengan Dunkin Donut. Memang waralaba donat sudah banyak tapi Donat Madu Cihanjuang bisa melekat di hati. Alasan lain, kenapa berbisnis donat, Fanina bercerita pengalamannya menikmati satu *brand* donat.



Gambar 5.1. Ibu Fanina Nisfulaily, Pemilik Donat Madu Cihanjuang



Gambar 5.2. Produk-produk Donat Madu Cihanjuang

Donat madu Cihanjuang tidak menggunakan madu biasa, sepasang pebisnis ini memilih madu bermutu yaitu madu Sumbawa. Setelah yakin akan donatnya mereka baru mengeluarkan produknya di pasaran. Khasiat madu yang terkandung dalam donat madu membantu meningkatkan fungsi metabolisme tubuh, sebagai inhibitor bakteri patogen untuk menghambat aktivitas bakteri penyebab penyakit, mengandung gula sederhana yang dapat langsung terserap tubuh tanpa proses pemecahan.

Merek donat mereka berasal dari nama jalan dimana kiosnya pernah dibuka. Walaupun terbilang masih baru, donat Cihanjuang mampu sukses di lidah masyarakat. Hingga kini, produk donatnya baru tersedia berbagai rasa yaitu almond, durian, pisang, abon, choco crispy, lemon dan lainnya. Setahun sudah beroperasi, ia telah memilih sistem kemitraan agar bisnisnya lancar. Mitra pertama mereka berada di kawasan Depok, Bogor dan Cinere. Tepat sejak bulan Juli 2011, Ridwan mengembangkan sistem kemitraan atau waralaba. Cukup merogoh kocek Rp.10.000.000 untuk menjadi terwaralaba, lalu bisa membuka kios di wilayah sendiri.

Nilai investasi *franchise* meliputi penggunaan merek, pelatihan karyawan, serta biaya promosi. Setelah beroperasi sang terwaralaba harus membayar senilai 9% dari omzet per-bulan. Soal peralatan seperti pembuat adonan, interior gerai, etalase donat dan juga tempat usaha terwaralaba yang menanggung. Sedangkan soal bahan baku, *franchisor* menjamin pusatnya menyediakan semua kebutuhan bahan.



Gambar 5.3. Salah Satu *Franchise* Donat Madu Cihanjuang Cabang Tasikmalaya

Kebab Turki Baba Rafi

Kuliner Kebab Turki Baba Rafi awalnya dikembangkan oleh seorang pengusaha muda bernama Hendy Setiono. Pria kelahiran kota Surabaya tersebut mengawali karirnya di dunia kuliner tepatnya pada tahun 2003. Pada waktu itu pria alumnus Universitas ITS tersebut rela putus kuliah dan total menjalani usaha barunya yaitu Kebab Turki Baba Rafi.



Gambar 5.4. Logo Kebab Turki Baba Rafi

Pada awalnya inspirasi untuk berjualan kuliner kebab muncul saat ia pergi ke salah satu negara yang ada di daerah timur tengah yaitu Qatar. Pada waktu itu ia berangkat kesana karena ayahnya yang mendapatkan penempatan kerja di sebuah perusahaan minyak di Qatar. Inspirasinya datang ketika ia melihat banyak sekali penjual kebab di sana. Dari situ ia berfikir bahwa kuliner kebab ini nampaknya mempunyai potensi untuk dikembangkan di Indonesia. Selain rasanya yang dirasa cocok dengan citarasa Indonesia, pada waktu itu kuliner kebab juga belum banyak ditemui di Indonesia.



Gambar 5.5. Produk-produk Kebab Turki Baba Rafi

Sepulang dari Qatar jadilah ia bersama kawannya Hasan Baraja, mengembangkan usaha kuliner kebab. Pada awalnya ia mencoba mengkreasikan kebab baik dari segi rasa dan ukuran agar dapat lebih pas dinikmati oleh masyarakat Indonesia. Setelah semuanya siap, ia kemudian meminjam modal sebesar Rp. 4 juta rupiah dari adik perempuannya.

Diluar perkiraan, usaha yang di mulai dari ide tak sengaja tersebut laku keras di daerah Surabaya. Selain kebab, ia juga menjual beberapa menu seperti hotdog, burger dan sandwich. Produk Kebab Turki Baba Rafi dijual dengan harga antara Rp 8 hingga Rp 12 ribu per item. Selain rasanya yang memang nikmat, sajian Kebab Turki Baba Rafi pun terkesan unik dan menarik.



Gambar 5.6. Pemilik/*Franchisor* Kebab Turki Baba Rafi

Franchise Kebab Turki Baba Rafi ini terdiri dari beberapa varian, mulai dari gerobak hingga *container*, varian beserta harga untuk skala nasional (Indonesia) dapat dilihat pada table berikut ini :

Tabel 5.1. Tipe *Franchise* Kebab Turki Baba Rafi

Tipe	<i>Initial Investment</i>	<i>Return on Investment</i>
Gerobak (<i>Black Kiosk</i>)	Rp 75.000.000,-	1,3 tahun
Syariah (50:50 <i>sharing profit</i>)	Rp 75.000.000,-	2,4 tahun
<i>Black Booth</i> / 25 jam	Rp 90.000.000,-	1,6 tahun
Kedai (<i>Premium</i>)	Rp 200.000.000,-	1,9 tahun
<i>Container</i>	Rp 200.000.000,-	1,5 tahun

Sumber : www.babarafi.com, 2015



Gambar 5.7. Investasi *Franchise* Kebab Turki Baba Rafi

Langkah-langkah menjadi *franchisee* pun cukup mudah dan transparan, kurang lebih membutuhkan waktu hanya 2 (dua) bulan hingga *Grand Opening*.

Berikut langkah/tahapan menjadi *franchisee* Kebab Turki Baba Rafi :



Gambar 5.8. Langkah-langkah *Franchise* Kebab Turki Baba Rafi

Kesuksesan bisnis dan usaha *franchise* nya ini sudah tidak diragukan lagi dengan banyaknya penghargaan yang diperoleh mulai dari tahun 2005. Berikut penghargaan di dunia bisnis dan usaha *franchise* :

- 2005:
 - Pemenang 1 "Rencana Bisnis Pengusaha" di Petra Universitas Surabaya
- 2006:
 - "Asia's Best Entrepreneur Under 25 Years" oleh majalah BusinessWeek
 - "10 People Of The Year 2006" oleh Majalah Tempo

- Pemenang "Enterprise 50" - Pengusaha Hottest pada tahun 2006 oleh Majalah SWA
- Pemenang "Citra Pengusaha Berprestasi Indonesia Abad 21" oleh Profesi Indonesia
- Pemenang "Kecil dan Menengah Penghargaan Bisnis Pengusaha Indonesia" (ISMBEA 2006) oleh Kemenegkop dan UKM
- 2007:
 - Pemenang "Wirausaha Muda Mandiri 2007" (Kategori Pasca Sarjana dan Alumni) oleh Bank Mandiri
 - Pemenang "Best Achievement - Pengusaha Muda Penghargaan 2007" oleh Bisnis Indonesia
 - Pemenang "Waralaba Terbaik 2007" - Kategori F&B Lokal oleh Majalah Pengusaha
 - Pemenang "Penghargaan Pengusaha Indonesia Terbaik 2007" dengan Penghargaan Profesional Indonesia (IPA).
 - Pemenang "Indonesian Best Start Up Perusahaan 2007" oleh Yayasan Prestasi Indonesia
 - "Pengusaha Jawara 2007" oleh Kontan
- 2008:
 - Pemenang "Asia Pasific Entrepreneurship Awards 2008" - Kategori Paling Menjanjikan oleh Enterprise Asia dari Malaysia
 - Duta Indonesia untuk "Forum Iklim Pemimpin Muda Asia" oleh British Council

- “TOP 10 Indonesia Franchisor of The Year 2008” oleh Info Franchise Magazine
- 2009:
 - Pemenang Ernst & Young Entrepreneur of the Year – “Special Award Entrepreneurial Spirit 2009” oleh Ernst & Young
 - “Waralaba Terbaik untuk Investasi 2009” oleh Majalah SWA
 - Pemenang 1 “Indonesia Young Franchise Entrepreneur Award” oleh majalah Info Franchise
 - Pemenang “TOP 30 Best ASEAN Franchise” oleh majalah Info Franchise
 - Pemenang “The Best Marketing – Indonesia Franchisor Of The Year 2009” oleh majalah Info Franchise
 - Pemenang “Asia Pasific Entrepreneurship Awards 2009” - Outstanding Category oleh Enterprise Asia dari Malaysia
- 2010:
 - Pemenang "Anugerah Peduli Pendidikan di Perusahaan Categorized" oleh Kemdikbud Indonesia

5.2. HASIL PENELITIAN

Hasil wawancara dan interpretasi dirangkum pada butir-butir berikut ini :

1. *Franchise Donut Madu Cihanjuang (Ibu Fanina, Pemilik dan peers)*

Salah satu titik terkuat dari keberhasilan *franchise* Donut Madu Cihanjuang adalah komitmen dalam menjalankan bisnis waralaba berdasarkan standar operasi prosedur, dimana karyawan diberikan kepercayaan dalam menangani bisnis sehingga kualitas

produk dapat dipertahankan dengan baik. Karyawan merasa bahwa bisnis adalah bagian dari mereka, karyawan merupakan pihak penting atas keberadaan bisnis Donat Madu Cihajuang sendiri, dan karena itu mereka bisa memegang tanggung jawab yang tinggi atas bisnis.

Sistem operasional ditangani dengan rotasi kerja yang proporsional, oleh karena itu, untuk beberapa kasus, karyawan *franchise* yang gagal adalah mereka yang tidak bisa memenuhi poin dalam perjanjian dan mereka yang tidak melakukan SOP dari *franchisor* dengan baik, jika produk berkualitas tidak dipelihara dengan baik maka akan menyebabkan pemutusan *franchise* dari *franchisor*.

Pada awalnya, ada 27 varian produk di Donat Madu Cihanjuang, tetapi karyawan diizinkan untuk membuat inovasi dalam membuat *toping* donat berdasarkan kreativitas masing-masing *franchisee* atau pegawai. *Franchisee* bebas untuk mengembangkan proses kreatif dalam menu donat yang ditampilkan dalam konter *franchise*, asalkan mereka menggunakan bahan baku dari *franchisor*. Prosedur ini penting bagi mereka terutama untuk beberapa waralaba yang ingin melakukan inovasi untuk produk mereka, sekalipun produk dari bisnis *franchise*.

Sistem waralaba Donat Madu Cihanjuang menetapkan biaya waralaba (*franchisee fee*) sebesar Rp 30.000.000,- per 5 (lima) tahun tanpa dikenakan *franchise* royalti pada tahun 2015. Pada tahun 2010 biaya *franchisee* hanya Rp 10.000.000,-. Permintaan waralaba dari negara lain tidak bisa dipenuhi saat ini, karena pemilik ingin lebih fokus dalam pengembangan bisnis waralaba di Indonesia. Dalam membina hubungan dengan *franchisee*, *franchisor* melakukan hubungan yang intens dengan menggunakan media sosial seperti 'line' atau orang lain untuk selalu tetap berhubungan dan acara gathering

juga. Tidak adanya kerjasama yang baik antara *franchisee* / terwaralaba merupakan alasan yang menyebabkan waralaba menjadi tidak '*sustainable*' atau 'gagal'. Salah satu cabang *franchise* menyatakan bahwa:

“Sayangnya.... *Franchisor* tidak mampu melakukan fungsinya sebagai perantara antara outlet *franchisee* dan kantor pusat yang tidak bisa melakukan kontrol terhadap produk. Sebagian besar pelanggan memiliki keluhan tentang perbedaan kualitas produk, terutama pada rasa dan tekstur.”(Endah, 2015)

Pemenuhan kebutuhan pelanggan dan lokasi strategis adalah pertimbangan utama untuk membuka gerai waralaba yang baru. *Franchisor* harus mengambil peran dalam melakukan survei lokasi misalnya, karena calon *franchisor* memiliki pengalaman yang kurang dalam melakukan usaha. Salah satu mitra menyatakan bahwa karena perselisihan yang terus-menerus antara mitra karena terlalu banyak pemilik yang terlibat dan kebijakan yang berubah-ubah, menyebabkan *franchise* sulit bertahan hidup. Oleh karena itu, semakin sedikit pemilik dari waralaba / *franchisee*, maka keputusan yang dibuat akan lebih efektif. Penyebab lain dari matinya *franchise* yakni tidak memadainya informasi dan promosi (*website*, iklan, spanduk dan brosur).

2. Kebab Turki Baba Rafi (Ibu Nilam Sari, Pemilik dan *peers*)

Di Indonesia market memang berbeda, demografi, budaya dan ekonomi di Indonesia berbeda, dimana upah minimum regional yang relatif murah, jumlah penduduk dan pasar yang besar, biaya yang relatif rendah, hal ini yang membuat Kebab Turki Baba Rafi dapat berkembang pesat sehingga bisa menembus 1200 outlets. Dimana biasanya bisnis di luar negeri yang hanya bisa membuka beberapa outlet saja.

Target outlet *franchise* yakni sekitar perumahan atau pinggir kota. Seandainya pun di pusat kota, tempat yang dituju yakni untuk target pasar menengah ke bawah, bukan kelas premium. Berbeda dengan luar negeri, bentuk *franchise* dan outlet sebagai berikut ;

- a. Malaysia ; tidak memungkinkan membuka outlet dengan sistem gerobak, kebanyakan outlet berada di mall pusat kota, sekolah, dan rumah sakit.
- b. China dan Sri Lanka ; outlet berbentuk restoran.
- c. Netherland ; menu *franchise* berubah menyesuaikan kultur di benua Eropa, dimana masyarakat sudah mulai menginginkan makanan yang sehat.

Salah satu cara pengembangan *franchise* Kebab Turki Baba Rafi yakni dengan mengikuti pameran-pameran *franchise* baik di Jakarta maupun Surabaya.

Franchise bukanlah jalan keluar buat yang berinvestasi, tetapi *franchise* merupakan ‘owner operator business’ dimana *owner* adalah *operator* atau *supervisor* dari usaha yang dijalankan. *Franchisee* harus bisa bekerjasama dengan *franchisor* agar komunikasi dan bisnis tetap terjalin dengan baik. Kegagalan atau keberhasilan ditentukan juga oleh *owner*, *owner* yang sudah memenuhi Standart Operation Procedure (SOP) kemungkinan besar akan bertahan *franchise* nya. Sebagai calon *franchisee* juga harus berhati-hati

dalam memilih *franchise*, dimana *franchise* tersebut sudah berjalan minimal 5 tahun, memiliki outlet minimal 5 buah, memiliki legalitas (*patent* dan Surat Tanda Usaha Pendaftaran Waralaba), serta memiliki keunikan, jika tidak maka tidak bisa disebut dengan *franchise*, tetapi kemitraan/agen. Karena di Indonesia banyak “*franchise* bodong” yang memanfaatkan peluang usaha mencari untung dari kegiatan usaha yang bukan berbentuk *franchise* tetapi pelaku usaha tersebut menyebutkan usahanya sebagai *franchise*. *Franchisee* yang belum mengerti usaha *franchise* yang memenuhi aspek di atas dan bahkan tidak dapat menjalankan usahanya sebagai operator/*supervisor* menambah banyak jumlah *franchise* yang gagal di Indonesia.

Tidak dipungkiri banyak *franchise* Kabab Turki Baba Rafi banyak yang tutup, tetapi hal ini merupakan suatu yang biasa dan lumrah terjadi di dalam bisnis. Yang terpenting adalah jangan takut untuk tetap mencari lokasi yang baru dan bagus untuk memulai kembali bisnis.

'... ..Banyak waralaba Kebab Baba Rafi Turki telah ditutup. Hal ini tidak tabu dalam bisnis selama pewaralaba tidak berhenti mencoba. *Franchisee* harus selalu berusaha untuk membuat koordinasi yang baik dengan *franchisor* dan menyelesaikan permasalahan yang ada. *Franchisor* lokal di Indonesia memiliki toleransi atau kebijakan dimana jika waralaba tidak bertahan di satu lokasi tanpa biaya relokasi.” (Nilam Sari, 2015)

Franchisee harus dapat bekerja sama dengan *franchisor* untuk menjaga bisnis agar tetap komunikatif dan dapat dipertahankan dengan baik pula. Kegagalan atau kesuksesan bisnis ditentukan juga oleh pemilik, dengan kata lain, pemilik yang telah memenuhi

Standard Operation Procedure (SOP) kemungkinan besar akan mampu bertahan lebih lama.

Hasil wawancara dan observasi penelitian ini mendukung penelitian penelitian Luangsuvimol dan Kleiner pada tahun 2004 yakni sebagai berikut ;

“Running business requires diverse skills, especially the three crucial skills, which are keeping an eye on things, serving customers, and the most important, managing people.”

a) *Keeping on eye on things*

Dalam menjalani bisnis, terutama bisnis *franchise*, baik pihak *franchisor* maupun pihak *franchisee* harus memerhatikan setiap detail usahanya, tidak bisa lepas tangan dan menyerahkan usahanya kepada pegawai.

“.....biasanya *franchisee* memercayakan usahanya kepada pegawai sepenuhnya, hal ini bisa mengakibatkan kontrol yang kurang dan bisnis menjadi mati, oleh karena itu harus bisa menjalankan bisnis dan memerhatikan setiap kegiatan atau segala sesuatu yang berkaitan dengan usaha.” (Nilam Sari, 2015)

“Saya biasanya datang seminggu sekali ke outlet (pusat Cihanjuang) untuk memeriksa setiap kegiatan yang telah terjadi sehingga dapat dilakukan evaluasi” (Fanina, 2015)

b) Serving customers

Melayani pelanggan dengan baik dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi pelanggan sehingga mereka dapat melakukan pembelian ulang.

“Kami punya standar sendiri dalam melayani pelanggan dan semua cabang harus memenuhi standar tersebut.” (Fanina, 2015)

“Kami diberikan *training* untuk melayani pelanggan dengan baik.”
(Ahmad, 2015)

“....Ya konsumen harus dilayani dengan baik dan ramah agar mereka bisa mereferensikan Kebab Turki Baba Rafi ke teman atau saudaranya.” (Nilam Sari, 2015)

c) Managing People

Pegawai perlu dikelola dengan baik sehingga menimbulkan rasa memiliki atas usaha yang dijalani.

“Karyawan sini merasa memiliki Donat Madu Cihanjuang sendiri, kami seperti keluarga, mereka bebas berinovasi disini...”(Fanina, 2015)

“Kami harus mengikuti *training* dan perusahaan memberikan kami kesejahteraan yang baik.”(Sri, 2015)

5.3. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil wawancara dan interpretasi dirangkum pada butir-butir kesimpulan berikut ini :

Faktor-faktor penyebab *franchise* dapat/tidak dapat *sustain* antara lain ;

1. Menjalankan *Standart Operation Procedure* sesuai dengan ketentuan *Franchise*
2. *Franchisee* bertindak sebagai *operator/supervisor* dari bisnisnya dimana *franchisee* menjalankan komitmen sesuai peraturan yang tertera pada perjanjian *franchise*, tetap memantau bisnis (*keeping on eye*) secara detail
3. Terciptanya kreativitas bukan hanya dari *franchisor* tetapi juga dari *franchisee* bahkan karyawan, kreativitas dalam menciptakan varian produk yang dapat meningkatkan penghasilan bisnisnya.
4. Tetap memperhatikan perubahan pasar dan konsumen, apa yang benar-benar diinginkan konsumen akan produknya untuk menghilangkan kejenuhan akan produk *franchise*.

Adapun saran yang dapat diberikan untuk penelitian selanjutnya yakni dengan menambah kategori/tipe usaha *franchise* di bidang lainnya, seperti *retailer, fashion, salon, fitness*, dan lain sebagainya. Saran lainnya yakni dengan memperluas cakupan *franchise* tidak hanya skala nasional tetapi *franchise* internasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Asosiasi *Franchise* Indonesia., 2009, *Tabel Pertumbuhan Waralaba di Indonesia*, Jakarta.
- Asri, Marwan, dkk. 1986. *Manajemen Perusahaan, Pendekatan Operasional*. BPFE:Yogyakarta.
- Biro Pusat Statistik, 2012, Jumlah Wirausaha RI Naik Menjadi 1,56%. [online] <http://entrepreneur.bisnis.com/read/20120304/88/67018/jumlah-wirausaha-ri-naik-jadi-1-56-percent>.
- Crane, A. and Matten, D., 2007, *Business Ethics*, 2nd ed., Oxford University Press, New York, NY.
- Hakim, Lukman., 2008, *Info Lengkap Waralaba*, MedPress : Yogyakarta, halaman 13.
- Harared, Bunga., 2014, *Pertumbuhan Waralaba di Indonesia*, [online] <http://heybunga.blogspot.com/2014/04/pertumbuhan-waralaba-di-indonesia.html>
<http://www.pengusaha.us/2014/01/donat-madu-cihanjuang-sukses-waralaba.html>
<https://www.maxmanroe.com/kebab-turki-baba-rafi-peluang-usaha-waralaba-asli-indonesia-yang-mendunia.html>
- Instruksi Presiden Republik Indonesia (INPRES) No. 4., 1995, Jakarta
- Karamoy, Amir. 2011. *Waralaba Jalur Bebas Hambatan Menjadi Pengusaha Sukses*. PT Gramedia Pustaka Utama : Jakarta.
- Keputusan Menteri Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil Nomor 961/KEP/M/XI/1995., 1995, Jakarta.
- Ligthelm, A.A., 2010, *Southern African Business Review*, Volume 14 Number 3, page 135. Journal.
- Maulana, Ahmad, dkk., 2004, *Kamus Ilmiah Populer Lengkap*, Yogyakarta: Absolute SAARF (South African Advertising Research Foundation). 2009. *AMPS : All Media and Products Survey*, Johannesburg.
- Santoso, Kristanto., 2014, *Dongkrak Jumlah Wirausahawan Indonesia BIC Gandeng Wadhwani Foundation*, <http://m.tribunnews.com/bisnis>
- Small Business Administration.*, 2015, [online] <http://www.analisausaha.com>
- Smith, Irving., 1776, *Modern Bisnis: A series of Texas Prepared as Part of the Modern Bisnis Program*, New York: Aleksander Hamiltan Institute
- World Bank. 2009. *World Development Indicators*. Washington DC : World Bank.
- www.babarafi.com
- Zimmerer, W. Thomas and M. Scarborough. 1996, *Entrepreneurship and The New Venture Formation*. New Jersey: Prentice Hall International Inc. hal. 14,16,17.